

dr Agnieszka Filipek¹

Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach

Prakseologiczne aspekty jakości zarządzania kryzysowego

Praxeological aspects of the quality of crisis management

Streszczenie: Tekst przedstawia system zarządzania kryzysowego w ujęciu prawnym i w oparciu o literaturę przedmiotu. Ukazuje interpretacje pojęć takich jak: zarządzanie kryzysowe, sytuacja kryzysowa, kryzys. Treść w szczególności koncentruje się na prakseologicznym ujęciu jakości wraz z analizą jej istotnych wyznaczników. Do wyznaczników tych zaliczono: sprawność, w zakres której polska szkoła prakseologii zalicza np. skuteczność, ekonomiczność, efektywność. Tekst charakteryzuje te walory także z punktu widzenia literatury nowszej. Autorka akcentuje rolę, jaką może pełnić kultura bezpieczeństwa w doskonaleniu funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego.

Słowa kluczowe: zarządzanie kryzysowe, jakość, prakseologia, sprawność, skuteczność, ekonomiczność, efektywność

Abstract: The paper presents the system of crisis management from the legal point of view and on the basis of the relevant literature. The Author provides interpretations of such notions as: crisis management, a crisis situation, a crisis. The article is focused on the praxeological approach to quality along with the analysis of its important indicators. The indicators include: functionality which, according to the Polish School of Praxeology consists of efficacy, efficiency and effectiveness. The paper also characterizes those qualities from the point of view of more recent literature. The Author emphasizes the possible role of security culture in perfecting the functioning of the system of crisis management.

Keywords: crisis management, quality, praxeology, functionality, efficacy, efficiency, effectiveness

Wstęp

Problematyka jakości nabiera coraz większego znaczenia we współczesnym świecie i dotyczy wielu wymiarów funkcjonowania różnych instytucji, wszelkich wymagań społecznych, a także życia codziennego każdego człowieka. Jak można dowiedzieć się z literatury przedmiotu: „batalia o jakość musi być prowadzona z większą intensywnością, ponieważ w świecie trwa rewolucja jakościowa, a problemy jakości nabierają nowego, szerszego znaczenia”². Realizując w ramach projektu³ badania empiryczne dotyczące funkcjonowania systemu zarzą-

¹ Adres do korespondencji: Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, Wydział Humanistyczny, ul. Żytnia 39, 08-110 Siedlce, e-mail: agnieszka.filipek@uph.edu.pl

² E. Skrzypek, *Jakość i efektywność*, Lublin 2000, s. 65.

³ Treści zawarte w niniejszym artykule odnoszą się do wybranych rezultatów badań przeprowadzonych w ramach projektu realizowanego w zakresie bezpieczeństwa i obronności państwa pt. „System bezpieczeństwa narodowego RP” finansowanego ze środków Narodowego Centrum Badań i Rozwoju na podstawie umowy Nr DOBR/0076/IDI/2012/03 z dnia 18.12.2012 r., kierownik naukowy: prof. zw. dr hab. inż. Waldemar Kitler. Raport SBN RP 1.5.

dzania kryzysowego (SZK), ujawniono stosunkowo niski poziom jakości jego funkcjonowania w wymiarze lokalnym⁴. Uzyskane dzięki realizacji badań empirycznych wyniki ukazały także wyraźne zależności pomiędzy kulturą bezpieczeństwa mieszkańców poszczególnych miejscowości a jakością funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego. W tych miejscowościach, w których zaobserwowano wyższy poziom kultury bezpieczeństwa, jednocześnie stwierdzono wyższą jakość funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego. Celem artykułu jest teoretyczna analiza założeń prakseologicznych, które wprowadzone w życie mogą przyczynić się do podniesienia poziomu jakości funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego. Zasygnalizowane zagadnienie kultury bezpieczeństwa jest wypadkową wymienionych aspektów. Tekst będzie rozpatrywał możliwą odpowiedź na pytanie, w jaki sposób można podnieść sposób funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego na wyższy poziom.

System zarządzania kryzysowego w prawie i w literaturze

System zarządzania kryzysowego to istotny element Systemu Bezpieczeństwa Narodowego. Jest on jednym z wielu systemów bezpieczeństwa funkcjonujących w naszym kraju, jak np.: system obronny (obrony państwa) powołany dla przeciwstawienia się zagrożeniom militarnym, system ochrony granicy państwowej, system ochrony ludności, system ratownictwa, system ochrony danych osobowych, system ochrony przeciwpożarowej i inne.

System zarządzania kryzysowego istnieje, aby zapewniać obywatelom ochronę przed różnego rodzaju zagrożeniami naturalnymi, zagrożeniami spowodowanymi działalnością człowieka, przed katastrofami, a także ma dbać o tworzenie warunków do przetrwania w sytuacjach trudnych i troszczyć się o przywracanie jak najkorzystniejszych możliwości działania po zaistnieniu ewentualnych trudności w funkcjonowaniu poszczególnych podmiotów. Pojawiające się coraz liczniej od lat 90. kryzysy związane z różnego rodzaju zagrożeniami ujawniły słabość ówczesnego systemu ochrony przed kataklizmami. W dniu 3 grudnia 2002 r. pojawiło się rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie sposobu tworzenia gminnego zespołu reagowania, powiatowego i wojewódzkiego zespołu reagowania kryzysowego oraz Rządowego Zespołu Koordynacji Kryzysowej i ich funkcjonowania (Dz.U. nr 215, poz. 1818). Z rozporządzenia tego dowiadujemy się, że: „W celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia zespoły pracują w fazach zapobiegania, przygotowania, reagowania i odbudowy”⁵. Należy zwrócić uwagę, że dokument ten, chociaż w przytoczonej treści wymienia cztery fazy działania istotne z punktu widzenia zarządzania kryzysowego, to w swym tytule uwzględnia tylko aspekt reagowania. Aktualnie obowiązującym dokumentem w zakresie zarządzania kryzysowego jest *Ustawa o zarządzaniu kryzysowym z dnia 26 kwietnia 2007 roku*⁶. Dokument ten akceptuje fazowość działań, która została wskazana wcze-

⁴ Raport, op. cit. KOD PRACY: SBN RP 1.5., s. 99.

⁵ *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 3 grudnia 2002 roku w sprawie sposobu tworzenia gminnego zespołu reagowania, powiatowego i wojewódzkiego zespołu reagowania kryzysowego oraz Rządowego Zespołu Koordynacji Kryzysowej i ich funkcjonowania*, Dz.U. z 2002 r., nr 215, poz. 1818, § 10 ust. 1.

⁶ *Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym*, Dz.U. z 2007 r., nr 89, poz. 590 z późn. zm.

śniej, wyjaśniając, jakie znaczenie przypisuje pojęciu zarządzanie kryzysowe: „Zarządzanie kryzysowe to działalność organów administracji publicznej będąca elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, oraz na odtwarzaniu infrastruktury lub przywróceniu jej pierwotnego charakteru”⁷. Zdaniem Waldemara Kitlera: „Zarządzanie kryzysowe – to zarządzanie organizacją (systemem) pod presją, realizowane na rzecz rozwiązywania napiętych sytuacji, którego zadaniem jest przygotowanie się i działanie mające na celu zapobieganie, przeciwdziałanie i reagowanie w razie wystąpienia zakłóceń stabilności organizacji (systemu) oraz przywrócenie normalnego stanu jego funkcjonowania”⁸. Według Grzegorza Sobolewskiego „głównym celem działania systemu zarządzania kryzysowego jest ochrona życia i zdrowia obywateli, jak również ochrona infrastruktury krytycznej”⁹. Przytoczone definicje potwierdzają, że zarządzanie kryzysowe jest realizowane w czterech fazach: zapobiegania, przygotowania, reagowania i odbudowy organizacji bądź infrastruktury, w obrębie której zaistniała sytuacja kryzysowa albo kryzys. Zdaniem Ryszarda Wróblewskiego „sytuacja kryzysowa – to sytuacja wpływająca negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znaczących rozmiarach lub środowiska, wywołująca znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków”¹⁰. Inna definicja opisuje sytuację kryzysową jako: „zespół okoliczności zewnętrznych i wewnętrznych, w jakich znajduje się dany podmiot (układ, organizacja, system), wpływających na jego funkcjonowanie w taki sposób, iż zaczyna się w nim i jest kontynuowany proces zmienny, w rezultacie czego dochodzi do zachwiania równowagi i utraty możliwości kontroli nad przebiegiem wydarzeń albo eskalacji zagrożenia jego interesów”¹¹. Z kolei według Grzegorza Sobolewskiego „z sytuacją kryzysową będziemy mieli do czynienia wówczas, gdy w wyniku okoliczności (czynników) zewnętrznych bądź wewnętrznych dochodzi do zachwiania równowagi funkcjonowania, często utraty kontroli nad rozwojem sytuacji i powstania nieakceptowanego poziomu zagrożenia podstawowych wartości, interesów oraz celów rozpatrywanego podmiotu, co wywołuje potrzebę podjęcia nadzwyczajnych działań w celu powrotu do stanu równowagi”¹². Sytuacja kryzysowa zatem charakteryzuje się negatywnym wpływem na bezpieczeństwo podmiotu i/lub jego środowisk, utratą kontroli nad przebiegiem wydarzeń wynikających z przekroczenia akceptowanego przez dany podmiot poziomu zagrożenia, które narastając, przy braku podjęcia stosownych działań, mogą doprowadzić do kryzysu, skutkiem czego może być dezintegracja systemu i nawet jego zniszczenie. Przeciwdziałaniu różnego rodzaju szkodliwościom i niebezpieczeństwom dla systemu w takich sytuacjach służy podjęcie nadzwyczajnych środków zaradczych i zaangażowanie dodatkowych sił i środków. Z przytoczonych wyja-

⁷ Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku..., art. 2.

⁸ System reagowania kryzysowego, J. Gryz, W. Kitler (red.), Toruń 2012, s. 33.

⁹ G. Sobolewski, *Siły zbrojne RP w zarządzaniu kryzysowym. Aspekt narodowy i międzynarodowy*, Warszawa 2013, s. 58-59.

¹⁰ R. Wróblewski, *Zarządzanie kryzysowe jako element zarządzania bezpieczeństwem narodowym*, Siedlce 2013, s. 311-312.

¹¹ System reagowania..., s. 22.

¹² G. Sobolewski, *Siły zbrojne RP...*, s. 38.

śnień dowiadujemy się, że punktem kulminacyjnym sytuacji kryzysowej jest kryzys. Zdaniem Mariana Cieślarczyka „kryzysom towarzyszy gwałtowna zmiana sytuacji w otoczeniu danego podmiotu albo zmiana wewnętrzna podmiotu prowadząca do zakłóceń relacji między podmiotem a jego otoczeniem. Kryzysy powodują zmiany relacji wewnętrznych podmiotu, czyli zmiany relacji między jego elementami, ale także zmiany relacji między podmiotem a jego otoczeniem”¹³. Według Romualda Grockiego¹⁴ kryzys to „układ nagłych wydarzeń wywołujących destabilizujący wpływ, w znacznym stopniu ponad normę, na ogólny układ sił społecznych lub jego podsystem”. Grzegorz Sobolewski kryzysem określa „kulminacyjną fazę eskalacji zagrożenia, często całkowitą utratę kontroli nad istniejącą sytuacją, w której następuje przełom (punkt zwrotny) jakiegoś procesu, w wyniku którego dany podmiot może ulec likwidacji, destrukcji lub też powrócić do normalności, a nawet rozwoju”¹⁵. Pozytywny sposób myślenia o kryzysach nie jest również obcy Marianowi Cieślarczykowi. Wspomniany autor zaznacza, że w języku nienaukowym o kryzysach, podobnie jak o bezpieczeństwie, można myśleć wąsko i negatywnie albo szeroko i pozytywnie. „W potocznym rozumieniu spotyka się zazwyczaj wąskie, negatywne rozumienie kryzysów. Traktuje się je wtedy jako przykre, a nawet groźne zdarzenia, sytuacje lub procesy, stwarzające zagrożenie dla istotnych potrzeb, celów, interesów i wartości danego podmiotu”¹⁶. Badacz podkreśla, że rozwój będący warunkiem współczesnego, szerokiego i pozytywnego interpretowania pojęcia bezpieczeństwo wymaga zmian, a zmianom zazwyczaj towarzyszą kryzysy. Wskazuje to, że dla bezpieczeństwa podmiotu w dłuższym wymiarze czasu musi on „oblaskawiać” kryzysy, niejako polubić je i nauczyć się z nimi żyć¹⁷. Szerokie rozumienie terminu „kryzys” zaprezentowane jest również w książce *Pokonać kryzys – żyć bezpieczniej*¹⁸. Omawianie kwestii pojmowania zagadnienia kryzysu nie jest jednak wiodącą tematyką tekstu, dlatego też problematyka ta nie będzie w tym miejscu szerzej rozpatrywana. Warto natomiast wyjaśnić pojęcie prakseologii i przeanalizować związki tej nauki z zagadnieniem jakości, a szczególnie z jakością funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego. Należy w tym miejscu nadmienić, że prakseologiczne względy zarządzania kryzysowego były już przedmiotem analiz w literaturze przedmiotu¹⁹.

Jakość działania w ujęciu prakseologicznym

Prakseologia jako nauka o sprawnym działaniu posługuje się uogólnieniami wynikającymi z wiedzy, z doświadczeń zaczerpniętych z różnych źródeł. Mieści też w sobie uporządkowane treści służące osiągnięciu zakładanych celów. Zapoczątkował ją i rozwinął polski filozof, Tadeusz Kotarbiński. Prakseologia obejmuje

¹³ M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, Siedlce 2009, s. 107.

¹⁴ R. Grocki, *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*, Warszawa 2012, s. 17.

¹⁵ G. Sobolewski, *Sily zbrojne RP w zarządzaniu kryzysowym. Aspekt narodowy i międzynarodowy*, Warszawa 2013, s. 43-44.

¹⁶ M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne...*, s. 106.

¹⁷ Ibidem, s. 107.

¹⁸ A. Filipek, *Kryzys jako szansa*, [w:] *Pokonać kryzys – żyć bezpieczniej*, M. Cieślarczyk, A. Filipek, A.W. Świderski, J. Ważniowska (red.), Siedlce 2010, s. 63-69.

¹⁹ *Prakseologiczne aspekty zarządzania kryzysowego*, K. Jaremczuk (red.), Rzeszów-Przemyśl 2013.

wszystkie postacie działania indywidualnego i zespołowego²⁰. Jej osiągnięcia mogą być zatem stosowane do podnoszenia jakości pracy zarówno pojedynczych osób, jak i do poprawy funkcjonowania całych organizacji i instytucji. Tadeusz Kotarbiński stwierdził: „Co do prakseologii, to głównym jej zadaniem jest opracowywanie zaleceń i przestróg dotyczących sprawnego, czyli racjonalnego działania w ogóle, a więc ważnych we wszystkich dziedzinach działania ludzkiego, zarówno w gospodarstwie, jak i w obronie militarnej, lecznictwie, sądownictwie, szkolnictwie etc.”²¹. Prakseologia zajmuje się więc wszelkim działaniem celowym, czyli świadomym i zamierzonym, będącym przejawem pracy pojedynczego człowieka, ale także efektem postępowania grupy ludzi. „Prakseologiczne pojęcie jakości wyprawdzamy z ogólnego pojęcia sprawności i stosujemy jako ocenę działania pod względem sprawnego osiągania przyjętych celów. Oceny jakości w pojęciu prakseologicznym są to praktyczne oceny działania dotyczące wszystkich walorów sprawnościowych ujmowanych łącznie jako ocena syntetyczna, która obejmuje zarówno celowość działania, równoznaczną ze skutecznością, jak i jego ekonomiczność oraz inne walory”²². Efektem prac polskiej szkoły prakseologii, dzięki dziełom Tadeusza Kotarbińskiego, Tadeusza Pszczółowskiego, Jana Zieleniewskiego, Jerzego Kurnala oraz Witolda Kieżuna, jest holistyczne postrzeganie sprawności, do której istotnych cech zaliczono: skuteczność, korzystność i ekonomiczność. „W sensie uniwersalnym termin »sprawność« jest nazwą ogólną każdego z walorów praktycznych. [...] Jest więc jakąś postacią sprawności i skuteczności, i korzystności, i ekonomiczności. Te trzy różne »walory praktyczne« uważam za podstawowe postacie sprawności w sensie uniwersalnym”²³ – twierdzi Jan Zieleniewski. Jednak na przestrzeni czasu można zaobserwować zarówno w dorobku publikacji polskojęzycznych, jak i obcojęzycznych nieco odmienne interpretacje pojęcia „sprawność”. Być może wynika to z faktu, że ocena sprawności w języku angielskim kojarzona jest z dwiema kategoriami, tj. *effectiveness* i *efficiency*. Interpretowali te pojęcia w polskiej literaturze naukowej Stanisław Kownacki, Tadeusz Pszczółowski, Jan Zieleniewski, Wojciech Gasparski. Tadeusz Pszczółowski wskazał na związek terminu *effectiveness* z efektywnością²⁴. Niejednokrotnie powtarzana zmienność interpretacji powoduje, że nie jest łatwo dociekać znaczenia kategorii „sprawność”. Niejednoznaczność interpretacji i swoboda w potocznym stosowaniu pojęć z zakresu prakseologii powoduje trudności w jasnym, klarownym interpretowaniu kategorii „sprawność”. Zatem jakość w ujęciu prakseologicznym traktowana jest jako odniesienie do sprawności danego podmiotu i nigdy nie powinna być traktowana jako mniej istotna od ilości. Wyznacznikami jakości będą zatem sprawność wraz ze skutecznością, ekonomicznością, ale także nie można pominąć kwestii efektywności. Tadeusz Kotarbiński w swojej pracy *Dzieła wszystkie. Prakseologia*, cz. 1, w podrozdziale „Teoria sprawności działania” napisał: „W rozprawie niniejszej będzie mowa o tym, na jakich drogach osiąga się zwiększenie technicznych walorów działania, to znaczy skuteczności, pewności, dokład-

²⁰ T. Pszczółowski, *Zasady sprawnego działania. Wstęp do prakseologii*, Warszawa 1982, s. 154.

²¹ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1975, s. 352.

²² K. Piłajko, *Prakseologia – nauka o sprawnym działaniu*, Warszawa 1976, s. 213-214.

²³ J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa 1976, s. 232-233.

²⁴ W. Kowal, *Skuteczność i efektywność – zróżnicowane aspekty interpretacji*, „Organizacja i kierowanie”, nr 4(157)/2013, s. 13.

ności i ekonomiczności, która przybiera postać wydajności lub oszczędności”²⁵. Ocena jakości może zatem dotyczyć różnych działań funkcjonującego podmiotu, a szczególnie cech jego pracy. Konstanty Piłajko wprost podaje, że ocena jakości dotyczy nie tylko pracy produkcyjnej, lecz i pracy polegającej na świadczeniu usług, pracy organizacyjnej, dydaktycznej itp. Z tego powodu pojęcie jakości jest jednym z najważniejszych pojęć prakseologicznych, które ma powszechne zastosowanie jako nieodłączna cecha dobrej roboty²⁶. Wyniki badań wskazują, że pogoń za ilością spowodowała wytwarzanie wyrobów o znacznie zaniżonych parametrach jakościowych²⁷.

Współcześnie nie ma jednej uznanej definicji jakości. Można nawet spotkać opinie, że znalezienie jednej, ogólnej definicji tego pojęcia nie jest możliwe²⁸. Według J. Jurana „jakość rozumie się jako spełnienie przez wyrób lub usługę pokładanych w nich celów”²⁹. Zdaniem Elżbiety Skrzypek „jakość jest ważnym celem strategicznym, co wynika z rzadkości czynników produkcji, dążenia do pełnego zaspokojenia potrzeb, wymiany informacji i wzrostu postępu technicznego”³⁰. Jakość służy także spełnianiu oczekiwań. „Jakość wytworu jest to przydatność tego wytworu do zaspokojenia określonej potrzeby użytkownika, pośredniej lub bezpośredniej”³¹. Pełna realizacja potrzeb i oczekiwań jest szansą na dobre samopoczucie zarówno u autorów tego typu osiągnięć, w przypadku systemu zarządzania kryzysowego będą nimi osoby odpowiedzialne za sposób jego funkcjonowania, jak i u odbiorców ich działań, którymi są poszczególne jednostki, grupy społeczne będące w obrebie działań. Dobra renoma z kolei pomaga w osiąganiu satysfakcjonującej „jakości życia”, analogicznie u twórców, jak i adresatów określonych poczynąń. Współdziałaniu pomiędzy siłami uczestniczącymi w realizacji przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowej został poświęcony jeden z podrozdziałów książki pod redakcją Waldemara Kitlera³². Autor wskazuje, że warunkiem dobrego współdziałania jest, oprócz dobrej woli, precyzyjne określanie zadań i obowiązków, a także poziom technicznych warunków realizacji zadań. Niezbędne jest także określenie zasad i form współdziałania sił ratowniczych, a przede wszystkim uwzględnianie wszystkich wymienionych czynników już na etapie planowania. Taki sposób postępowania w różnych sferach kooperacji pozwala zazwyczaj na dobre samopoczucie i zadowolenie z pracy, przekładające się na jakość wytworów pracy. Poza tym współpraca zawsze wiąże i integruje działające zespoły. Ukazany krąg powiązań warunkujących jakość zawsze ma w punkcie centralnym człowieka z jego świadomością, wiedzą, umiejętnościami, kwalifikacjami merytorycznymi i uwarunkowaniami psychicznymi. Jak pisze Elżbieta Skrzypek, „Tworzenie jakości to długotrwały proces, który obejmuje wiele obszarów, w tym: świadomość ludzką; aspekty techniczne i technologiczne; aspekty ekonomiczne”³³. Warto zauważyć, że człowiek ze swoją świadomością jest wymieniony na pierwszym miejscu i to wła-

²⁵ T. Kotarbiński, *Dzieła wszystkie. Prakseologia*, cz. 1, Wrocław-Warszawa-Kraków 1999, s. 207.

²⁶ K. Piłajko, *Prakseologia – nauka o sprawnym działaniu*, Warszawa 1976, s. 214.

²⁷ E. Skrzypek, *Jakość...*, s. 66.

²⁸ E. Kindlarski, *Jakość wyrobów*, Warszawa 1988, s. 18.

²⁹ E. Skrzypek, *Jakość...*, s. 66.

³⁰ Ibidem, s. 16.

³¹ K. Piłajko, *Prakseologia – nauka...*, s. 216.

³² W. Kitler, *Planowanie cywilne w zarządzaniu kryzysowym*, Warszawa 2011, s. 153.

³³ E. Skrzypek, *Jakość...*, s. 24.

śnie on jest głównym twórcą jakości. Nie będą w stanie zapewnić jakości bez człowieka ani aspekty techniczne, ani aspekty technologiczne, ani też ekonomiczne. Można zatem dostrzec, że badania dotyczące kwestii jakości nie są trywialnymi, a jawią się raczej jako wieloaspektowe i złożone. W wymiarze praktycznym kwestia jakości jest analizowana i opisywana w łączności z pojęciami prakseologicznymi³⁴. „Prakseologicznie jakość jest traktowana jako charakterystyka działań lub wyrobów z punktu widzenia ich przydatności do zaspokojenia określonych potrzeb społecznych”³⁵. Z powyższych objaśnień należy wnioskować, że badania z zakresu oceny jakości dowolnych działań, pracy i ich efektów są ściśle związane z założeniami prakseologii, bowiem prakseologia analizuje działania zmierzające do osiągnięcia obranego celu, podaje kolejność poszczególnych czynności, określa potrzebne elementy. Zdaniem K. Sato można wyróżnić trzy rodzaje jakości:

- wymaganą;
- docelową;
- dostosowaną³⁶.

Jakość wymagana, inaczej nazywana jakością konstrukcji, jest tą jakością, której oczekują klienci, jest ona w zasadzie najbardziej istotna i powinna być traktowana bardzo poważnie. Nie jest niezmienna, a wszelkie jej modyfikacje związane są z wpływem czasu i progresem w zakresie wymagań i oczekiwań klientów. Jakość docelowa dotyczy z kolei pragnień kadry zarządzającej w firmie. Natomiast jakość dostosowana wiąże się z jakością wytwarzaną aktualnie na danych stanowiskach pracy. Ten sposób podejścia do kwestii jakości ukazuje jej rangę podczas egzystencji człowieka, a także skomplikowane powiązania ze światem rzeczywistym. Jednak uwzględnianie funkcjonowania w przestrzeni wspomnianych typów jakości jest niezbędnym zabiegiem dla każdego teoretyka i praktyka, który chciałby pomóc w osiąganiu najwyższych standardów. W odniesieniu do funkcjonowania zarządzania kryzysowego jakość wymagana będzie tą jakością, na którą oczekują osoby z danego obszaru, odczuwają bezpośrednio poziom bezpieczeństwa i są zainteresowane bezpiecznym funkcjonowaniem własnym i osób bliskich, a potrzebując bezpieczeństwa, pokładają nadzieję w możliwości zagwarantowania go przez instytucje powołane w tym celu, także te zaliczane do systemu zarządzania kryzysowego. Jakość docelowa, w rozumieniu Sato, będzie pragnieniem kadry zarządzającej w systemie zarządzania kryzysowego na poszczególnych szczeblach. Jej istotnymi wyznacznikami będzie zapewne dysponowanie określonymi środkami i zasobami pomocnymi w zapewnianiu bezpieczeństwa na wyznaczonym obszarze. Natomiast jakość dostosowana to jakość aktualnych, faktycznie osiąganych wyników i wszelkich rezultatów działalności poszczególnych jednostek systemu zarządzania kryzysowego.

Traktując jakość jako istotne pojęcie prakseologiczne dotyczące wszelkiego działania, można je odnieść także do analizy systemu zarządzania kryzysowego na wszystkich etapach jego funkcjonowania, czyli do etapu: zapobiegania, przygo-

³⁴ P. Modzelewski, *System zarządzania jakością, a skuteczność i efektywność administracji samorządowej*, Warszawa 2009; J. Sikorski, *Sprawność administracji państwowej i samorządowej*, Kielce 2007; T. Waściński, K. Kiedrowska, *Ekonomiczność szkoleń pracowniczych. Poradnik menedżera*, Warszawa 2002 i inne.

³⁵ K. Piętko, *Prakseologia – nauka...*, s. 214.

³⁶ K. Sato, *Osiem podstawowych zasad japońskiego stylu zarządzania*, „Problemy jakości”, 7/1998, s. 29.

towania, reagowania i odtwarzania zniszczonej infrastruktury, czy też sposobów przywracania jej pierwotnego charakteru. Istotne byłoby wówczas badanie kilku prakseologicznych aspektów jakości zarządzania kryzysowego. Zaliczyć do nich można: *sprawność, skuteczność, ekonomiczność i efektywność*.

Sprawność jako prakseologiczny aspekt jakości zarządzania kryzysowego

Termin sprawność jest bardzo wieloznaczny i jednocześnie posiada najszersze znaczenie w prakseologii. Teoretyczne aspekty sprawności zazwyczaj dotyczą bezpośredniego jej sprawcy, najczęściej pojedynczego człowieka. Teorię sprawności opisaną przez Tadeusza Kotarbińskiego jego uczeń, Tadeusz Pszczółowski, określa zatem jako „mikroprakseologię”³⁷. Wspomniany wychowanek uzasadnia jednakże: „Niemniej w jego (Tadeusza Kotarbińskiego – przypis A.F.) wywodach na ten temat ujawniało się założenie, że uczestnicy walki podobnie postępują w walce mikro-, jeden na jednego, i na wysokim szczeblu dowodzenia w walce makro-, armia z armią”³⁸. Także więc w kwestii organizacji, kierowania, zarządzania, teoria skuteczności działania ma swoje zastosowanie. Tadeusz Kotarbiński napisał, iż nie jest dla badacza istotne, czy to ma być robota samotnicza, czy gromadna³⁹. Na podstawie powyższych przekazów można stwierdzić, że założenia wypracowane w ramach prakseologii służą nie tylko usprawnianiu pracy pojedynczego człowieka, ale także mogą być przydatne do poprawy funkcjonowania różnego rodzaju organizacji i instytucji. Współczesne organizacje i instytucje, aby spełniały pokładane w nich nadzieje, muszą działać sprawnie. Ich zadaniem jest przede wszystkim przestrzeganie prawa, realizacja stawianych celów, racjonalne wykorzystywanie posiadanych zasobów, a także umiejętne kształtowanie relacji ze wszystkimi rodzajami środowisk⁴⁰ i otoczeniem. Ryszard Wróblewski wyjaśnia, iż: „Prakseologia formułuje postulaty dotyczące tego, co trzeba czynić lub co wystarczy czynić, aby w określonych okolicznościach jak najsprawniej osiągać zamierzone skutki, wskazuje sposoby oceny działań i mierniki ich sprawności”⁴¹. „Sprawność działania w XXI wieku oznacza korzystanie z pojawiających się w otoczeniu szans. Oznacza zatem zdolność radzenia sobie z ciągłymi zmianami, zamiast dążenia do utrzymania stabilności, tworzenie relacji z partnerami zewnętrznymi, zamiast koncentrowania się na samowystarczalności, uwzględnianie indywidualnych potrzeb klienta. Tworzenie takiego nastawienia wymaga kształtowania nowych rodzajów związków między poszczególnymi uczestnikami – zarówno organizacji, jak i otoczenia...”⁴². Powyższe wyjaśnienie uzmysławia, że sprawność organizacji zależy również od jej relacji ze światem zewnętrznym, czyli istotne jest systemowe widzenie rzeczywistości. Umiejętność odnalezienia się danego podmiotu w nowej sytuacji jest zasadniczym wyzwaniem w sytuacji poszukiwania korzystniejszych rozwiązań funkcjonowania w swoim otoczeniu i dla swojego otoczenia.

³⁷ T. Pszczółowski, *Dylematy sprawnego działania*, Warszawa 1982, s. 11.

³⁸ Ibidem.

³⁹ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej...*, s. 7.

⁴⁰ M. Cieślarczyk, *Teoretyczne i metodologiczne...*, s. 74.

⁴¹ R. Wróblewski, *Nauka o zarządzaniu przedsiębiorstwem. Przedmiot i metoda. Zastosowania*, Siedlce 2009, s. 122.

⁴² A. Mazurkiewicz, *Sprawność działania – interpretacja teoretyczna pojęcia*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 20/2011, s. 47.

Jednak, jak podkreślają autorzy, „najistotniejszą sprawą w analizowaniu systemów jest ujawnianie ich istnienia, określanie ich granic oraz wyjaśnianie problemów i zjawisk, które doprowadziły do ich powstania i podtrzymują ich trwałość”⁴³. Przedstawiona analiza ujawnia, że aby sprawność była faktycznie realizowana, niezbędne jest odkrycie funkcjonowania danego podmiotu w sferze całego systemu, opisanie zasięgu tego systemu i scharakteryzowanie jego specyficznych cech służących istnieniu. Istotnym warunkiem trwałości podmiotu jest najprawdopodobniej też jego *sprawność*. Kategoria ta jednak jest pojęciem złożonym i wieloaspektowym.

Podsumowując rozważania dotyczące sprawności, właściwe będzie jeszcze przytoczenie bardzo istotnego wyjaśnienia tego określenia ukazanego przez Tadeusza Pszczółowskiego, ucznia Tadeusza Kotarbińskiego: „Tam, gdzie praca lub twórczość nie dają w wyniku wytworu postaci jakiegoś konkretnego przedmiotu, gdy obserwujemy tylko fragment pewnego działania i nie możemy jeszcze sądzić o jego skuteczności – mówimy o sprawności działania”⁴⁴. Sprawność zatem jest możliwa do oceniania już w trakcie wykonywania różnorodnych działań i może być wartościowana na podstawie zręczności, biegłości przy braku występowania cech negatywnych, a jednocześnie przy wykazywaniu się zaletami. Sprawność w odniesieniu do działalności systemu zarządzania kryzysowego będzie polegała zatem na tym, że:

- może być rozważana w zakresie funkcjonowania bezpośredniego jej sprawcy, którym może być cały system, poszczególne organy instytucji, jak i jednostki realizujące konkretne zadania, z określonymi przełożonymi na czele, tzn.:
 - Rządowe Centrum Bezpieczeństwa;
 - centra zarządzania kryzysowego: resortowe, wojewódzkie, powiatowe, gminne (miejskie);
 - zespoły zarządzania kryzysowego: rządowy i resortowe, wojewódzkie, powiatowe, gminne;
- wszelkie instytucje zaangażowane w działalność systemu zarządzania kryzysowego zobowiązane są do przestrzegania prawa, realizacji stawianych celów, racjonalnego wykorzystywania posiadanych zasobów;
- powinnością ich jest korzystanie z pojawiających się w otoczeniu szans;
- ważną ich cechą jest posiadanie zdolności radzenia sobie z ciągłymi zmianami;
- immanentną cechą powinno być tworzenie relacji ze światem zewnętrznym, czyli systemowe widzenie rzeczywistości;
- umiejętnie powinny potrafić wykorzystywać walory geograficzne, techniczne i indywidualną kreatywność oraz zręczność pracowników w kształtowaniu funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego;
- normą powinno być stosowanie wyważonych, odpowiedzialnych podejść pomiędzy specjalizacją działań i ich poszerzaniem, umiejętnie wyczuwanie znaczenia czasu dla odpowiednich reakcji w konkretnych sytuacjach, dbałość o odpowiedni stan rezerw⁴⁵;

⁴³ M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, Warszawa 1982, s. 229.

⁴⁴ T. Pszczółowski, *Zasady sprawnego działania...*, s. 14.

⁴⁵ K. Piłajko, *Prakseologia – nauka...*, s. 164-183.

- kształtowanie wewnętrznej motywacji do jak najkorzystniejszych działań pracowników systemu zarządzania kryzysowego;
- racjonalne rozkładanie sił w różnych sytuacjach;
- wspomniane instytucje i jednostki powinny mądrze łączyć wszystkie wyżej wymienione elementy składowe służące sprawnemu działaniu systemu zarządzania kryzysowego.

Skuteczność jako prakseologiczny aspekt jakości zarządzania kryzysowego

Skuteczność w analizowanej literaturze przedstawiana jest dość jednoznacznie. W ujęciu Tadeusza Kotarbińskiego „skuteczność działań, jeśli ograniczona do faktów zamierzonych jako cele, to nic innego jak celowość działań, tak iż można tych terminów używać zamiennie w zastosowaniu do działań rozważanych ze względu na cele”⁴⁶. Także według Jana Zieleniewskiego „skutecznym nazywamy takie działanie, które w jakimś stopniu prowadzi do skutku zamierzonego jako cel [...]. Przy ocenie skuteczności nie bierze się pod uwagę kosztu...”⁴⁷. O skuteczności mówimy wtedy, gdy efektem działania jest osiągnięcie celu bez względu na powstałe z tego powodu wydatki. Tadeusz Pszczołowski wyjaśnia: „Skuteczność – zgodność wyniku z zamierzonym celem, bywa stopniowalna, ale bywa też niestopniowalna”⁴⁸. Stopniowanie skuteczności jest możliwe wówczas, gdy cel jest stopniowalny, gdy jest to niemożliwe, cel może być osiągnięty tylko w całości lub nieosiągnięty w ogóle⁴⁹. Czyli możemy stopniować skuteczność, jeśli możliwe jest częściowe zrealizowanie celu (np. wyświadczenie komuś grzeczności). Sposób realizacji celu krótko opisuje Tadeusz Pszczołowski: „Cel powinien być osiągnięty, ale środkami do niego współmiernymi. Dlatego należy się zawsze zastanowić i dobrać odpowiedni sposób postępowania. Pamiętać trzeba o tym, że mniej wysiłku kosztuje przewidywanie jakiegoś niepożądanego wydarzenia i zabezpieczenie się przed jego skutkami niż borykanie się z trudnościami po fakcie. Lepiej zapobiegać chorobie niż leczyć chorego”⁵⁰. Jakże istotne jest to przypomnienie szczególnie w stosunku do systemu zarządzania kryzysowego, gdzie istnieje wyodrębniona faza zapobiegania, której istotnym i jednym z pierwszych elementów powinno być przewidywanie. A może w ogóle warto rozważyć wyodrębnienie takiej oddzielnej fazy zarządzania kryzysowego? Aby ostateczne porównanie stawianych celów z efektami było jak najbardziej zadowalające, powinno zawsze być poprzedzone namysłem. Przemyślenie jako czynność wewnętrzna mniej nas kosztuje niż czyn zewnętrzny – uważa Tadeusz Pszczołowski⁵¹.

Z kolei przy osiągnięciu celu w działalności zbiorowej, szczególnie ważne jest unikanie skutków ubocznych⁵², a nie jest to sprawa łatwa. Jest to sytuacja, podczas której niekorzystne aspekty współdziałania mogą ujemnie wpływać na całość przedsięwzięcia. Praca w działaniach zespołowych wymaga właściwej koordynacji,

⁴⁶ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej...*, s. 106.

⁴⁷ J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa 1976, s. 225.

⁴⁸ T. Pszczołowski, *Zasady sprawnego działania...*, s. 248.

⁴⁹ K. Piłajko, *Prakseologia – nauka...*, s. 139.

⁵⁰ T. Pszczołowski, *Zasady sprawnego działania...*, s. 230.

⁵¹ Ibidem, s. 201.

⁵² Ibidem, s. 233.

która polega na umiejętnym rozłożeniu podstawowego, założonego celu na cele operacyjne i stosownym usytuowaniu potrzebnych sił.

Podsumowując ogólną analizę pojęcia „skuteczność”, należy stwierdzić, że kategoria ta sprowadza się do wyjaśnienia, które można przedstawić jako doprowadzanie czynności do końca, poprzez uzyskiwanie oczekiwanych rezultatów, bez uwzględniania pochłoniętych kosztów. Odnosząc powyższe podsumowanie do zarządzania kryzysowego, można zakładać, że skuteczność jako prakseologiczny aspekt jakości jego funkcjonowania będzie polegała na uzyskiwaniu celów, których nadrzędną wartością, według interpretacji wielu cytowanych autorów, nie mogą być koszty, chociaż trudno będzie ich w ogóle nie uwzględnić. Jest to jednak, zdaniem znawców prakseologii, odrębna kwestia, zwana ekonomicznością, o czym traktuje treść tekstu poniżej. Biorąc zatem pod uwagę definicyjny fakt, iż priorytetem skuteczności nie są finanse, skuteczne funkcjonowanie systemu zarządzania kryzysowego powinno uwzględniać:

- możliwość stopniowania skuteczności analizowanej na poszczególnych etapach, bowiem w tych analizach cele mogą być osiąmane częściowo i całościowo, wraz ze wskazywaniem skuteczności minimalnej, progowej (np. uratowane życie, zdrowie choćby jednego człowieka, uratowanie właściwego funkcjonowania jednego elementu infrastruktury należy traktować jako już ten rodzaj skuteczności);
- zasadne przewidywanie możliwych sytuacji kryzysowych i kryzysów;
- praktyczne zapobieganie powstawaniu tychże warunków;
- kontrolowanie przebiegu różnego rodzaju nietypowych sytuacji na danym obszarze według zaplanowanych w fazie przewidywania i zapobiegania działań;
- reagowanie polegające na stosowaniu użytecznych praktycznie sposobów działania i współdziałania;
- koordynację działań zespołowych, powodującą unikanie niekorzystnych efektów, polegającą na umiejętnym rozłożeniu podstawowego celu na cele operacyjne i stosownym usytuowaniu potrzebnych sił;
- pełną odbudowę w zakresie zdrowotnych i społecznych konsekwencji⁵³ wydarzeń traumatycznych u doświadczonych osób, grup społecznych, a także odtwarzanie zniszczonej infrastruktury, wraz z niwelowaniem wad jej dotychczasowego funkcjonowania;
- wskazywanie faktów, czynów, które nie tylko prowadzą do osiągnięcia wymienionych celów, lecz także takich, które udaremniają je lub utrudniają ich dokonanie na różnych etapach i nawet są szkodliwe dla możliwości zrealizowania celu w ogóle.

Ekonomiczność jako prakseologiczny aspekt jakości zarządzania kryzysowego

Wspominana wcześniej kwestia ekonomiczności, zdaniem Tadeusza Kotarbińskiego, jest centralną dziedziną ocen prakseologicznych⁵⁴. Dobrze jest ją sto-

⁵³ K. Kaniasty, *Kłęsa żywiołowa czy katastrofa społeczna? Psychospołeczne konsekwencje polskiej powodzi 1997 roku*, Gdańsk 2003.

⁵⁴ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej...*, s. 111.

sować w każdym działaniu. Ekonomiczność może dotyczyć zarówno czynności człowieka, jego sposobu pracy, a także zużycia materiału i innych środków. Prakseologiczne traktowanie ekonomiczności dotyczy w zasadzie ciągłego dążenia do poprawy wyników w stosunku do nakładów. Nie chodzi jednak wyłącznie o środki pieniężne i wartości mierzalne, ale o szeroki aspekt interesu społecznego i jak najlepszego zaspokojenia potrzeb⁵⁵. Ekonomiczność, jak twierdzi autor, jest walem nie tylko z dziedziny ekonomiki, posługującej się operowaniem wartościami mierzonymi przy pomocy pieniądza. Różnego rodzaju prace badawcze związane z odkryciami trudno jest przeliczyć na pieniądze. W tych przypadkach wartością jest np. sublimacja czy zwycięstwo nad twórczym. Chociaż w zakresie takich sytuacji można, zdaniem filozofa, również działać bardziej lub mniej ekonomicznie⁵⁶. Tadeusz Kotarbiński wyjaśnia, że „ekonomiczność działania – to poszczególny przypadek czystości działania, czystości samej roboty. Tym czystsza bowiem robota, im mniej w jej toku minusów po drodze, uszkodzeń, wtęgotów i w ogóle cech niepożądanych, im mniej jakiegokolwiek rodzaju zanieczyszczeń”⁵⁷. Autor uważa, że ekonomiczność polega na unikaniu ubytków. Jako ubytki traktuje pewne braki, cechy negatywne obarczające robotę. Uważa, że słowo „ubytki” może być zastąpione określeniami: braki, cechy negatywne, „zużycie zasobów”, „wkłady”, czy „straty”. „Tak rozumiana ekonomiczność – zdaniem Tadeusza Kotarbińskiego – podlega stopniowaniu, a przybiera ona postać bądź wydajności, bądź oszczędności. Postępowanie jest tym wydajniejsze, im cenniejszy daje wytwór przy danych ubytkach; jest tym oszczędniejsze im mniejszą miarą ubytków płacono się za osiągnięcie danego wytworu”⁵⁸. Z powyższych analiz wynika, że do oceny ekonomiczności konieczne są pomiary wartości wytworów i ubytków, czyli uzyskanych efektów i poniesionych strat.

Oceniając zatem kolejny prakseologiczny aspekt funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego – ekonomiczność, ważne będzie uwzględnianie, w oparciu o analizę powyższych danych teoretycznych, następujących wyznaczników ekonomiczności tego systemu:

- ilość racjonalnych i nieracjonalnych sposobów postępowania ludzi i poszczególnych instytucji;
- racjonalność wykorzystania czasu niezbędnego dla realizacji poszczególnych celów w zakresie etapów zarządzania kryzysowego;
- szacowanie zysków przy minimalnych nakładach i jak najniższych stratach;
- ocena wydajności systemu ze względu na uzyskane wyniki;
- ocena oszczędności rozpatrywana ze względu na koszty, niepotrzebne zużycie zasobów materialnych – straty materialne;
- powielanie działań korzystnych, czyli takich, których cenność wyników użytecznych jest większa niż cenność kosztów.
- ocena ekonomiczności funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego będzie zatem polegała na pomiarach wartości wytworów i ubytków, czyli uzyskanych efektów i poniesionych strat.

⁵⁵ K. Piłajko, *Prakseologia – nauka...*, s. 140.

⁵⁶ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej...*, s. 114-115.

⁵⁷ Ibidem, s. 111.

⁵⁸ Ibidem.

Efektywność jako prakseologiczny aspekt jakości zarządzania kryzysowego

Kolejnym elementem prakseologicznych rozważań jest efektywność. Efektywność to pojęcie wielowymiarowe o historycznie ukształtowanym braku jednoznaczności⁵⁹, w zasadzie jeszcze bardziej ogólne niż skuteczność. Tadeusz Kotarbiński wyjaśnia: „Efektywność nie jest poszczególnym przypadkiem skuteczności, w której bierze się pod uwagę tylko efekty zamierzone: efektywność dotyczy przecież nie tylko zamierzonych efektów, ale w ogóle tych, które wypadły w konsekwencji niezależnie od tego, czy je kto zamierzył, czy nie zamierzył, o ile tylko wypadły pozytywnie, a nie negatywnie”⁶⁰. Należy zatem wnioskować, że o efektywności można mówić nawet w takiej sytuacji, gdy nie można przyznać, że działanie było skuteczne, tzn. że nie osiągnięto zaplanowanego celu. Konsekwencją tej pracy jest jednak jakieś pozytywne osiągnięcie, chociaż nie zostało wcześniej zaplanowane. Są to sytuacje, kiedy osiągamy efekty pracy, ale nie są one zbieżne z wytyczonymi wcześniej celami. Efektywność zatem ma szczególne znaczenie przy kwalifikowaniu szans rozwojowych⁶¹. Wysoki poziom efektywności będzie zapewne sprzyjał rozwojowi danej organizacji w zakresie jej otwartości na ryzyko i na nowe pomysły. Według Petera Druckera: „Efektywność okazuje się czymś kluczowym dla rozwoju samego człowieka; dla rozwoju organizacji; a także dla samorealizacji i zdolności nowoczesnego społeczeństwa do przetrwania”⁶². „Efektywność jest dodatnią cechą świadomych działań i zachowań, dających pozytywny skutek, bez względu na to, czy był on zamierzony, czy też nie”⁶³. Anna Rutkowska wyróżnia dwa wymiary efektywności: operacyjny i strategiczny. Pierwszy z nich dotyczy sytuacji, kiedy podczas realizowania tej samej koncepcji w różnych organizacjach tej samej branży działania realizowane są znacznie lepiej. W sytuacji zaś efektywności strategicznej działania polegają na stosowaniu odmiennego sposobu, urzeczywistniając w ten sposób unikatowe koncepcje⁶⁴. Autorka w dalszej części opisuje także metody, techniki i mierniki efektywności. Podsumowując, należy stwierdzić, że: „Efektywność bywa używana zamiennie albo z ekonomicznością, korzystnością, skutecznością, albo ze sprawnością w sensie uniwersalnym. [...] Biorąc pod uwagę wskazane wyżej zróżnicowanie terminologiczne, należy w rozważaniach nad efektywnością pracy zdecydowanie odnieść się do treści tego pojęcia, a nie do określeń używanych zarówno w teorii, jak i w praktyce, bo nie są one precyzyjne i jednoznaczne”⁶⁵. Zgodnie z powyższą sugestią, na rozumienie terminu efektywność, w związku z zakresem tematycznym artykułu, będzie składało się uzyskiwanie korzystnych efektów działania, wraz z uwzględnianiem wszelkich kosztów związanych z tą działalnością. W odniesieniu do zarządzania kryzysowego rozważanie efektywności jego funkcjonowania mogłoby skupiać się więc na:

⁵⁹ G. Kozuń-Cieślak, *Efektywność – ewolucja koncepcji w retrospekcji teorii ekonomii*, Zeszyty Naukowe „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, nr 128/2013, s. 169.

⁶⁰ T. Pszczółowski, *Dylematy sprawnego...*, s. 181.

⁶¹ A. Rutkowska, *Teoretyczne aspekty efektywności – pojęcie i metody pomiaru*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 1/4/2013, s. 442.

⁶² P.F. Drucker, *Menedżer skuteczny*, Warszawa 2009, s. 228.

⁶³ G. Kozuń-Cieślak, *Efektywność...*, s. 167.

⁶⁴ A. Rutkowska, *Teoretyczne aspekty...*, s. 442.

⁶⁵ B. Skowron-Mielnik, *Efektywność pracy – próba uporządkowania pojęcia*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1/2009, s. 35.

- analizach sposobów postępowania konkretnych podmiotów, do których można zaliczać zarówno pojedynczego człowieka, jak i poszczególne jednostki instytucji zarządzania kryzysowego bądź całości organu;
- analizy te powinny dotyczyć nie tylko uzyskanych efektów zamierzonych przez poszczególne w/w podmioty, ale interpretacji powinny zostać poddane wszelkie pozytywne osiągnięcia wspomnianych podmiotów, nawet wówczas, gdy podjęte działanie nie było skuteczne, tzn. nie osiągnięto zaplanowanego celu;
- stosowanej przez zarządzanie kryzysowe kreatywności i innowacyjności budującej efektywność zawsze powinno towarzyszyć poczucie odpowiedzialności, będące efektem optymalnego charakteru i wysokiego poziomu kultury bezpieczeństwa danego podmiotu⁶⁶;
- przy udowodnieniu efektywności uzyskane wyniki powinny być traktowane jako cenne, gdyż zazwyczaj są efektem kreatywności danego podmiotu, co jest istotą rozwoju, będącego z kolei warunkiem pozytywnie rozumianego bezpieczeństwa;
- o efektywności operacyjnej konkretnej jednostki zarządzania kryzysowego będą świadczyły wyniki uzyskiwane podczas realizowania tej samej koncepcji w różnych centrach;
- świadectwem efektywności strategicznej jednostek zarządzania kryzysowego będzie z kolei umiejętność tworzenia własnych koncepcji dotyczących konkretnych sposobów postępowania w odniesieniu do podobnych sytuacji kryzysowych.

Należy wspomnieć, że efektywność jest rozważana także na płaszczyźnie zarządzania ryzykiem. Wyraża się wówczas, zdaniem autorów, „w identyfikacji najważniejszych rodzajów ryzyka, ustanowieniu skutecznych mechanizmów zaradczych i wdrożeniu ich w życie”⁶⁷. Z literatury można także dowiedzieć się o różnych sposobach mierzenia efektywności⁶⁸, co jest niezbędne dla poprawy jakości funkcjonowania różnych podmiotów, w tym także podmiotów troszczących się o bezpieczeństwo, do których należy zaliczyć system zarządzania kryzysowego.

Podsumowanie

Na podstawie przytoczonych opisów i wyjaśnień dotyczących zarządzania kryzysowego, kwestii jakości oraz prakseologicznych jej wyznaczników można stwierdzić, że sposób funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego warto analizować i udoskonalać, posługując się wiedzą z zakresu prakseologii, a także kultury bezpieczeństwa. Prakseologia w szczególności troszczy się o jak najkorzystniejsze funkcjonowanie, dotyczące jakości działania podmiotu zarówno w aspekcie indywidualnym, jak i zespołowym. Nie uwzględnia jednak aspektów moralnych⁶⁹.

⁶⁶ M. Cieślarczyk, A. Filipek, *Kultura bezpieczeństwa – między kreatywnością a poczuciem odpowiedzialności*, [w:] *Bezpieczeństwo i edukacja dla bezpieczeństwa w zmieniającej się przestrzeni społecznej i kulturowej*, R. Rosa (red.), Siedlce 2012, s. 143-145.

⁶⁷ M. Jastrzębska, M. Janowicz-Lomott, K. Łyskawa, *Zarządzanie ryzykiem w działalności jednostek samorządu terytorialnego ze szczególnym uwzględnieniem ryzyka katastroficznego*, Warszawa 2014, s. 201.

⁶⁸ E. Skrzypek, *Jakość...*, s. 203-204.

⁶⁹ T. Pszczółowski, *Zasady sprawnego działania...*, op. cit., s. 138.

Z kolei odpowiedni charakter i poziom kultury bezpieczeństwa⁷⁰ danego podmiotu pomaga funkcjonować mu w oparciu o własną tożsamość i akceptowane wartości. Wzajemne uzupełnianie się wiedzy z zakresu tych dwóch płaszczyzn naukowych może sprzyjać kształtowaniu się systemu zarządzania kryzysowego na jak najwyższym poziomie.

Bibliografia

- Cieślarczyk M., *Kultura bezpieczeństwa i obronności*, Siedlce 2006.
- Cieślarczyk M., *Teoretyczne i metodologiczne podstawy badania problemów bezpieczeństwa i obronności państwa*, Siedlce 2009.
- Cieślarczyk M., Filipek A., *Kultura bezpieczeństwa – między kreatywnością a poczuciem odpowiedzialności*, [w:] *Bezpieczeństwo i edukacja dla bezpieczeństwa w zmieniającej się przestrzeni społecznej i kulturowej*, R. Rosa (red.), Siedlce 2012.
- Crozier M., Friedberg E., *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, Warszawa 1982.
- Drucker P.F., *Menedżer skuteczny*, Warszawa 2009.
- Filipek A., *Poziom i charakter kultury bezpieczeństwa młodzieży akademickiej*, Siedlce 2008.
- Filipek A., *Kryzys jako szansa*, [w:] M. Cieślarczyk, A. Filipek, A.W. Świderski, J. Ważniewska (red.), *Pokonać kryzys – żyć bezpiecznie*, Siedlce 2010.
- Grocki R., *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*, Warszawa 2012.
- Hamrol A., Mantura W., *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Warszawa 2002.
- Jastrzębska M., Janowicz-Lomott M., Łyskawa K., *Zarządzanie ryzykiem w działalności jednostek samorządu terytorialnego ze szczególnym uwzględnieniem ryzyka katastroficznego*, Warszawa 2014.
- Kaniasty K., *Kłęsa żywiołowa czy katastrofa społeczna? Psychospołeczne konsekwencje polskiej powodzi 1997 roku*, Gdańsk 2003.
- Kindlarski E., *Jakość wyrobów*, Warszawa 1988.
- Kitler W., *Planowanie cywilne w zarządzaniu kryzysowym*, Warszawa 2011.
- Kotarbiński T., *Dzieła wszystkie. Prakseologia*, cz. 1, Wrocław-Warszawa-Kraków, 1999.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1975.
- Kozuń-Cieślak G., *Efektywność – ewolucja koncepcji w retrospekcji teorii ekonomii*, Zeszyty Naukowe „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, nr 128/2013.
- Mazurkiewicz A., *Sprawność działania – interpretacja teoretyczna pojęcia*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 20/2011.
- Modzelewski P., *System zarządzania jakością a skuteczność i efektywność administracji samorządowej*, Warszawa 2009.
- Piłęjko K., *Prakseologia – nauka o sprawnym działaniu*, Warszawa 1976.
- Prakseologiczne aspekty zarządzania kryzysowego*, Jaremczuk K. (red.), Rzeszów-Przemyśl 2013.
- Pszczółowski T., *Dylematy sprawnego działania*, Warszawa 1982.

⁷⁰ A. Filipek, *Poziom i charakter kultury bezpieczeństwa młodzieży akademickiej*, Siedlce 2008.

- Pszczółowski T., *Zasady sprawnego działania. Wstęp do prakseologii*, Warszawa 1982.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 3 grudnia 2002 roku w sprawie sposobu tworzenia gminnego zespołu reagowania, powiatowego i wojewódzkiego zespołu reagowania kryzysowego oraz Rządowego Zespołu Koordynacji Kryzysowej i ich funkcjonowania*, Dz.U. z 2002 r., nr 215, poz. 1818.
- Rutkowska A., *Teoretyczne aspekty efektywności – pojęcie i metody pomiaru*, „Zarządzanie i finanse”, nr 1/4/2013.
- Sato K., *Ośiem podstawowych zasad japońskiego stylu zarządzania*, „Problemy jakości”, 7/1998.
- Sikorski J., *Sprawność administracji państwowej i samorządowej*, Kielce 2007.
- Skowron-Mielnik B., *Efektywność pracy – próba uporządkowania pojęcia*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1/2009.
- Skrzypek E., *Jakość i efektywność*, Lublin 2000.
- Sobolewski G., *Siły zbrojne RP w zarządzaniu kryzysowym. Aspekt narodowy i międzynarodowy*, Warszawa 2013.
- System reagowania kryzysowego*, Gryz J., Kitler W. (red.), Toruń 2012.
- Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym*, Dz.U. z 2007 r., nr 89, poz. 590 z późn. zm.
- Waściński T., Kiedrowska K., *Ekonomiczność szkoleń pracowniczych. Poradnik menedżera*, Warszawa 2002.
- Wróblewski R., *Nauka o zarządzaniu przedsiębiorstwem. Przedmiot i metoda. Zastosowania*, Siedlce 2009.
- Wróblewski R., *Zarządzanie kryzysowe jako element zarządzania bezpieczeństwem narodowym*, Siedlce 2013.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa 1976.
- Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich. Wstęp do teorii organizacji i kierowania*, Warszawa 1965, 1972.